EMPLOI-QUÉBEC

PLAN D'ACTION RÉGIONAL
2012-2013

Chaudière-Appalaches

Québec

Réalisation

Direction

Yvan Nadeau, directeur de la planification, du partenariat et du service aux entreprises

Coordination

Virginie Cimon-Morin

Collaboration

Équipe de la Direction de la planification, du partenariat et du service aux entreprises

Équipe de la Direction du soutien aux opérations et à la gestion

Équipe de la Direction régionale

Contribution

Groupe de travail du plan d'action du Conseil régional des partenaires du marché du travail de Chaudière-Appalaches

Document adopté le 14 mars 2012 par le Conseil régional des partenaires du marché du travail

Dépôt légal
Bibliothèque et Archives Canada, 2012
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2012
ISBN 978-2-550-65301-1 (Version imprimée)
ISBN 978-2-550-65299-1 (Version PDF)

Mot du directeur régional et du président du Conseil régional des partenaires du marché du travail

Nous avons le plaisir de vous présenter le Plan d'action régional 2012-2013 d'Emploi-Québec pour la région de la Chaudière-Appalaches. Puisque ce plan d'action s'inscrit dans la deuxième année du cycle triennal 2011-2014, les orientations 2012-2013 sont dans la continuité du plan précédent, bien qu'elles aient été ajustées au contexte économique teinté d'incertitude, à tout le moins à court terme.

Au cours de la prochaine année, l'adaptation aux mutations du marché du travail et bien sûr à la rareté grandissante de la main-d'œuvre sera au cœur de nos priorités. L'ampleur de la tâche à accomplir nécessite la mise en place de stratégies et d'actions qui susciteront une participation concertée du réseau d'Emploi-Québec en Chaudière-Appalaches et ses partenaires.

Dans ce contexte, les principaux défis de la région consistent à augmenter la participation de la main-d'œuvre au marché du travail, à préparer la relève au sein des entreprises qui subiront de nombreux départs à la retraite au cours des prochaines années, notamment par le développement des compétences, à répondre aux besoins de main-d'œuvre liés au développement de l'emploi en entreprise et à soutenir le processus de diversification économique du territoire.

Cette année sera également marquée par la poursuite de la transformation organisationnelle d'Emploi-Québec, amorcée en 2011-2012, dans un objectif de modernisation de sa prestation de services afin d'assurer la livraison de services efficients.

Pour assurer la prestation de services, dans ce contexte de changement, Emploi-Québec en Chaudière-Appalaches peut compter sur la collaboration de son personnel qualifié et engagé. Cet engagement passe avant tout par un personnel en santé. Emploi-Québec en Chaudière-Appalaches accordera donc une attention particulière à ses ressources humaines en plaçant la santé des personnes au cœur de ses préoccupations, et ce, en continuité avec la démarche amorcée sur l'amélioration de la santé et de la qualité de vie au travail.

En terminant, nous tenons à souligner le travail exceptionnel du personnel d'Emploi-Québec en Chaudière-Appalaches. La mobilisation traduit bien la vision que nous nous sommes donnée : « Emploi-Québec, une équipe compétente et dynamique, leader en matière d'emploi ! ».

RICHARD GAUVIN
Président
Conseil régional des partenaires du marché du travail

MARC TREMBLAY
Directeur régional et Secrétaire
Conseil régional des partenaires du marché du travail

Table des matières

Mot du directeur régional et du président du Conseil régional des partenaires du marché du travail ii

Avant-propos iv

Tableau synoptique v

1. La mission d'Emploi-Québec, son offre de service et son cadre de gestion 1

2. L'évolution de l'environnement et principaux enjeux 3

   2.1 Le marché du travail et l'autonomie économique et sociale des personnes : état actuel et prévisible 3

   2.2 Le contexte organisationnel 6

   2.3 Les enjeux pour Emploi-Québec 7

3. Les ressources d'Emploi-Québec 8

4. Les orientations et les stratégies pour faire face aux enjeux et atteindre les résultats attendus 9

5. Les facteurs de contingence 17

ANNEXES :

Annexe A : Résultats 2011-2012

Annexe B : Indicateurs et cibles de résultats 2012-2013 selon les centres locaux d'emploi

Annexe C : Membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail

Avant-propos

L'agence Emploi-Québec relève du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et est reconnue comme le service public d'emploi au Québec. Issue de l'intégration administrative en 2006 de l'agence du même nom et de l'agence de la Sécurité du revenu, elle assure les services publics d'emploi et de solidarité sociale.

La planification liée aux services publics d'emploi doit être établie en concertation par la ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et la Commission des partenaires du marché du travail. Elle doit être approuvée par le gouvernement, conformément à la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail. Ainsi, la responsabilité de la Commission des partenaires du marché du travail porte essentiellement sur la planification liée aux services publics d'emploi.

La planification liée aux services de solidarité sociale relève de la responsabilité de la ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale, conformément à la Loi sur l'administration publique.

Tableau synoptique

MISSION Contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre ainsi qu'à lutter contre le chômage, l'exclusion et la pauvreté dans une perspective de développement économique et social

ENJEUX

INCERTITUDE QUANT À L'ÉVOLUTION DE L'ÉCONOMIE MONDIALE ET IMPACT POSSIBLE SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL QUÉBÉCOIS EN 2012	CONTEXTE DE MUTATIONS PROFONDES DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DIFFICULTÉS ACCRUES DE RECRUTEMENT DE LA PART DES ENTREPRISES, COEXISTANT AVEC UN CHÔMAGE ET UN SOUS-EMPLOI CHEZ CERTAINS GROUPES DE PERSONNES, DANS CERTAINS SECTEURS

ORIENTATIONS

1. Prévenir les effets de la conjoncture économique sur le marché du travail et soutenir la croissance de l'emploi par l'ajustement de l'offre de service	2. Favoriser la participation active au marché du travail et l'emploi du plus grand nombre de personnes	3. Contribuer à l'amélioration de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises aux changements

AXES D'INTERVENTION ET STRATÉGIES D'ACTION

L'aide aux chômeurs et aux personnes qui risquent de perdre leur emploi ainsi qu'aux entreprises en difficulté

- Améliorer les mécanismes de repérage et de priorisation des entreprises
- Redéfinir la prestation de services dans le cadre des comités de reclassement en fonction des réalités du marché du travail

Le recours aux services d'information sur le marché du travail et de placement

- Favoriser une utilisation maximale, par une plus grande accessibilité, des services universels de placement et d'information sur le marché du travail (IMT), plus particulièrement des services en ligne, par toutes les clientèles suffisamment autonomes
- Collaborer activement à la mise en œuvre du Plan Nord

L'intervention auprès des personnes prêtes à occuper un emploi qui ont besoin d'une aide d'appoint

- Intervenir rapidement auprès des travailleurs licenciés et des nouveaux demandeurs de prestations en améliorant le repérage de ceux et celles qui ont un indice élevé d'employabilité et en s'appuyant sur le continuum de services aux individus, axé vers l'emploi

La mobilisation, la préparation et l'accompagnement des clientèles éloignées ou sous-représentées sur le plan de l'emploi

- Offrir, en collaboration avec les organismes communautaires œuvrant au développement de l'employabilité, des mesures et de l'accompagnement en vue de l'insertion et du maintien en emploi de ces clientèles
- Accroître les efforts de qualification et de développement des compétences de la main-d'œuvre sans emploi
- Élaborer et mettre en place des actions spécifiques en lien avec les stratégies à l'égard des groupes sous-représentés sur le plan de l'emploi
- Améliorer la capacité des centres locaux d'emploi de repérer, parmi les prestataires déjà inscrits au programme d'aide sociale et sans contraintes de santé, ceux qui sont les plus susceptibles de bénéficier d'une intervention d'Emploi-Québec
- Poursuivre la concertation et la collaboration entre les organismes communautaires et les organismes communautaires œuvrant en employabilité

L'intervention auprès des entreprises pour l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée

- Sensibiliser et outiller des employeurs à l'importance d'embaucher des personnes issues des groupes sous-représentés sur le marché du travail

La mise en réseau des employeurs et des chercheurs d'emploi

- Favoriser et créer des liens entre les employeurs et les chercheurs d'emploi

Le soutien à la gestion des ressources humaines dans les entreprises

- Soutenir les entreprises, dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, à l'importance d'adapter leurs pratiques en matière de gestion des ressources humaines

Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre

- Favoriser le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre en emploi en fonction des réalités du marché du travail et des nouveaux outils, dont la RCMO
- Favoriser une meilleure adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail

La collaboration à la concertation entre les acteurs régionaux et sectoriels

- Collaborer à la mise en œuvre d'actions liées aux plans d'action dans les comités sectoriels de main-d'oeuvre qui en disposent

VISION

- Le travail est le meilleur moyen de réduire la pauvreté et d'assurer l'autonomie financière et l'insertion sociale des individus aptes au travail
- En Chaudière-Appalaches, Emploi-Québec, une équipe compétente et dynamique, leader en matière d'emploi

ENJEUX

LA PRÉVENTION DE LA DÉPENDANCE À L'AIDE FINANCIÈRE DE DERNIER RECOURS, LA GESTION RIGOUREUSE DES PROGRAMMES D'AIDE FINANCIÈRE ET LA MOBILISATION POUR L'AUTONOMIE ÉCONOMIQUE ET L'INCLUSION SOCIALE	L'ADAPTATION ORGANISATIONNELLE D'EMPLOI-QUÉBEC AUX MUTATIONS PROFONDES DU MARCHÉ DU TRAVAIL DANS UN CONTEXTE DE DIMINUTION DE SES RESSOURCES

ORIENTATIONS

4. Offrir les services de solidarité sociale dans une perspective d'insertion en emploi et soutenir la mobilisation des milieux en faveur de la solidarité et de l'inclusion sociale, tout en accordant un soutien du revenu aux personnes qui bénéficient des divers programmes d'aide financière	5. Revoir et optimiser le partenariat, les processus de travail, la prestation de services et l'organisation territoriale d'Emploi-Québec

AXES D'INTERVENTION ET STRATÉGIES D'ACTION

Le soutien financier aux personnes et aux familles démunies conforme au cadre législatif et réglementaire

- Administrer l'aide de dernier recours avec efficacité et efficience
- Gérer les prestations spéciales de manière efficiente et efficace

La concertation régionale en faveur de la solidarité et de l'inclusion sociale

- Collaborer à la mise en œuvre du Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015

L'optimisation de la prestation de services, des processus de travail et de la structure territoriale

- Assurer la continuité de la prestation de services renouvelée afin de répondre aux besoins des clientèles et du marché du travail et en concertation avec les partenaires concernés
- Optimiser la prestation de services aux entreprises en fonction du marché du travail et des capacités organisationnelles
- Améliorer l'efficience et l'efficacité dans le traitement de l'attribution initiale, de la gestion des dossiers actifs et du service aux entreprises
- Poursuivre l'implantation du centre de traitement des dossiers des travailleurs autonomes
- Poursuivre la simplification des processus de communication interne
- Renforcer l'utilisation de l'information sur le marché du travail dans la prise de décision stratégique et opérationnelle
- Adapter les processus de planification et d'estimation des besoins, tant des personnes que des entreprises, pour favoriser l'adéquation, ainsi que le suivi des résultats
- Optimiser l'utilisation de l'enveloppe budgétaire en fonction du plan d'action régional
- Maintenir la préoccupation d'arrimage des services aux entreprises et des services aux individus
- Poursuivre l'organisation des services sur le plan local et régional
- Harmoniser et optimiser nos pratiques régionalisées et spécialisées

Les pratiques de gestion des ressources humaines

- Maintenir et optimiser les compétences des personnes
- Utiliser les profils de compétences dans la gestion des ressources humaines
- Poursuivre les activités du plan d'action régional pour l'amélioration de la qualité de vie au travail et du service à la clientèle

Le partenariat

- Diffuser à nos partenaires l'information sur les services universels d'Emploi-Québec
- Favoriser une plus grande complémentarité avec les comités sectoriels de main-d'oeuvre
- Saisir les opportunités de positionner Emploi-Québec Chaudière-Appalaches
- Optimiser les partenariats régionaux

1 La mission d'Emploi-Québec, son offre de service et son cadre de gestion

Sa mission

Emploi-Québec a pour mission de contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre ainsi qu'à lutter contre le chômage, l'exclusion et la pauvreté dans une perspective de développement économique et social.

Sa vision

L'intervention d'Emploi-Québec s'inscrit dans la perspective selon laquelle le travail est le meilleur moyen de réduire la pauvreté et d'assurer l'autonomie financière ainsi que l'insertion sociale des personnes aptes au travail.

Son offre de service

Emploi-Québec fournit les services publics d'emploi et les services de solidarité sociale. Les services offerts aux individus s'inscrivent dans un continuum de services axé vers l'emploi, c'est-à-dire qui permet d'assurer un cheminement fluide et un accompagnement des personnes qui en ont besoin pour intégrer le marché du travail.

Les services publics d'emploi contribuent à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, à un meilleur équilibre de l'offre et de la demande de main-d'œuvre de même qu'à la réduction du chômage, des pertes d'emplois, de l'instabilité de l'emploi et des obstacles à la création d'emplois. En plus des services universels offerts à l'ensemble de la population et des entreprises, Emploi-Québec fournit des services d'emploi spécialisés. Ceux-ci s'adressent aux personnes aptes à entreprendre une démarche qui, à terme, les conduira à intégrer le marché du travail ou à se maintenir en emploi, de même qu'aux entreprises éprouvant des difficultés liées à la main-d'œuvre.

De plus, conformément aux dispositions de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles[1], Emploi-Québec est responsable de la gestion des programmes d'aide financière. Ainsi, en vertu du volet Solidarité sociale de son offre de service, l'agence soutient financièrement les personnes et les familles démunies et favorise leur autonomie économique et sociale. En outre, elle les encourage à exercer des activités facilitant leur insertion sociale, leur insertion en emploi et leur participation active à la société.

Par son offre de service, Emploi-Québec contribue à l'atteinte des objectifs gouvernementaux quant à l'accroissement du niveau et de la qualité de vie des Québécoises et des Québécois et de leurs communautés et à la réduction de la pauvreté.

---

[1] La Loi sur l'aide aux personnes et aux familles, entrée en vigueur le 1er janvier 2007, remplace la Loi sur le soutien du revenu et favorise l'emploi et la solidarité sociale.

Son cadre de gestion

L'action d'Emploi-Québec s'inscrit dans le cadre de gestion par résultats du gouvernement du Québec. Celui-ci est fondé sur des résultats mesurables répondant aux objectifs et aux cibles définis préalablement en fonction des services à fournir. Le cadre de gestion d'Emploi-Québec est défini dans sa convention de performance et d'imputabilité. Celle-ci précise notamment les indicateurs servant à l'établissement des cibles et à la reddition de comptes.

Afin de tirer le meilleur parti de ses services et de sa gestion par résultats, Emploi-Québec gère ses interventions de façon décentralisée et en concertation avec les différents partenaires du marché du travail.

Appuyée sur une analyse stratégique des enjeux, la planification régionale d'Emploi-Québec Chaudière-Appalaches trouve son prolongement dans les plans d'action locaux qui précisent les actions locales permettant de concrétiser les orientations du plan d'action régional et d'atteindre les objectifs et les cibles qui y figurent.

Par son plan d'action, Emploi-Québec Chaudière-Appalaches contribuera à la réalisation du plan d'action national 2012-2013 d'Emploi-Québec, du Plan stratégique 2011-2014 du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et du Plan stratégique 2011-2014 de la Commission des partenaires du marché du travail. Bien qu'Emploi-Québec produise un plan d'action annuel, sa planification est aussi réalisée dans une perspective triennale. Cette perspective pluriannuelle s'impose, eu égard à la nature structurelle et au caractère persistant des problèmes auxquels s'attaque le service public d'emploi. Ainsi, les orientations du présent plan d'action, bien qu'elles aient fait l'objet d'un ajustement pour tenir compte de l'incertitude économique en 2012, s'inscrivent en continuité avec celles de 2011-2012.

Conformément aux dispositions légales, le plan d'action régional a été approuvé par le Conseil régional des partenaires du marché du travail, par la Commission des partenaires du marché du travail et, finalement, par la ministre responsable de l'Emploi.

2 L'évolution de l'environnement et principaux enjeux

2.1 Le marché du travail et l'autonomie économique et sociale des personnes : état actuel et prévisible

Le marché de l'emploi demeure favorable malgré la conjoncture économique fragile

La région de la Chaudière-Appalaches bénéficie d'un marché du travail enviable. Le taux de chômage y est un des plus bas au Québec. La création d'emplois supérieure à la croissance de la population active fait reculer le nombre de chômeurs. On compte 700 chercheurs d'emploi de moins qu'en 2010. Ceci explique la baisse de 0,4 point de pourcentage du taux de chômage qui glisse sous la barre des 5 %, soit à 4,8 %.

L'année 2010 a connu une vigoureuse croissance de l'emploi (+ 3,7 %) à la suite de la récession de 2008-2009. Le redressement a été particulièrement rapide, de sorte que le nombre d'emplois récupérés depuis le creux dépassait largement le nombre d'emplois perdus. En 2011, le marché du travail de la région poursuit sa croissance. On compte en moyenne 219 800 personnes en emploi, une progression de 4 400 (+ 2,0 %) comparativement à l'année précédente. C'est l'emploi à temps plein qui profite essentiellement de cette hausse (+ 3,8 %) tandis que l'emploi à temps partiel régresse (- 5,4 %). En 2011, les emplois à temps plein (30 heures et plus par semaine) représentent 82,4 % des emplois.

La participation au marché du travail s'accroît dans la région. On compte 3 700 personnes de plus au sein de la population active. Le taux d'activité des 15 ans et plus gagne 0,8 point de pourcentage et s'établit à 69,3 %.

Les hommes ont davantage profité de la création d'emplois en 2011. Chez ceux-ci, les effectifs en emploi ont progressé de 3,1 % pour s'établir à 118 100. Chez les femmes, la hausse est plus faible (+ 0,9 %) et les effectifs en emploi s'établissent à 101 700.

Si on peut affirmer que, dans son ensemble, le marché de l'emploi a retrouvé sa vigueur, on ne peut pas en dire autant de plusieurs secteurs d'activité qui ont été fragilisés par la récession. La conjoncture économique mondiale chancelante continue de freiner la reprise et inquiète toujours les entreprises qui exportent. La montée du protectionnisme et la compétition des pays émergents font aussi partie des défis que les entreprises doivent relever jour après jour.

L'évolution de l'économie en 2012 est particulièrement difficile à prévoir. Ceci en raison, entre autres, de l'instabilité des marchés boursiers, des difficultés croissantes de l'Europe à l'égard de la dette de certains pays (Grèce, Italie, Espagne), de la fin des mesures gouvernementales de soutien à l'économie mises en place durant la récession, de même que les mesures d'austérité annoncées pour contrer la hausse des déficits, de la faible croissance de l'économie américaine et de l'impasse politique dans ce pays limitant l'injection de nouvelles sommes d'argent pour soutenir la croissance économique et la création d'emplois. Dans ce contexte, les nouvelles prévisions de l'OCDE ont été revues à la baisse de façon importante. Selon ces prévisions, la zone Euro serait présentement en légère récession[2]. En 2012, la Banque Mondiale anticipe que le PIB réel de la zone Euro sera en baisse de 0,3 %. Ces derniers développements ne sont pas sans risque pour l'économie québécoise, du moins à court terme.

---

[2] Selon les perspectives économiques de la Banque Mondiale de janvier 2012, la zone Euro connaîtrait une baisse de son PIB réel de 0,3 % en 2012

Malgré le climat d'incertitude, un grand nombre de postes seront à pourvoir

On prévoit que 40 000 emplois devront être comblés dans la région d'ici 2015, soit 32 000 pour remplacer les départs à la retraite et 8 000 pour répondre à la croissance prévue. Ainsi, même si le scénario de croissance sur cinq ans était revu à la baisse, les besoins de main-d'œuvre seront encore présents.

Le grand nombre de départs à la retraite entraînera une plus grande rareté de la main-d'œuvre. Les employeurs seront encore plus qu'aujourd'hui en concurrence les uns les autres pour s'accaparer la main-d'oeuvre compétente. La hausse des salaires et des coûts de production conséquente devra être compensée par des gains de productivité. Le recrutement, la rétention et la formation d'une main-d'œuvre qualifiée deviendront encore plus vitaux pour les entreprises qui chercheront à être davantage compétitives.

Certaines entreprises ne pourront suivre le rythme et devront cesser leurs activités. La main-d'œuvre libérée devra alors être redéployée vers des secteurs plus productifs et à plus forte valeur ajoutée.

L'adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre : un défi constant

Même si les besoins seront élevés et que la main-d'œuvre se fera de plus en plus rare, les bassins potentiels de main-d'œuvre disponible permettront de pourvoir ces postes. Toutefois, l'appariement entre la main-d'œuvre et les postes vacants ne se fera pas sans difficultés et tous les acteurs devront s'ajuster. Entre autres, les employeurs seront amenés, plus qu'auparavant, à accepter des candidates et des candidats qui ne répondent pas entièrement à leurs besoins, quitte à les former en fonction des particularités de leur entreprise. La main-d'œuvre actuelle et celle de demain devront, pour leur part, disposer d'informations pertinentes sur les possibilités d'emplois de l'avenir de façon à faire les choix appropriés et, entre autres, choisir les formations permettant d'accéder à ces emplois. L'adéquation entre la formation et l'emploi est donc un enjeu important. À titre d'exemple, un mauvais choix de carrière comporte des coûts économiques élevés en termes de revenus perdus, tant pour l'individu qui a investi temps et argent dans l'acquisition de compétences que pour l'ensemble de la société (coûts de l'éducation, pertes fiscales associées aux revenus moindres des individus ayant fait un mauvais choix de carrière, coûts de l'aide financière aux études, etc.).

La rareté de la main-d'œuvre impose la nécessité d'une adéquation plus efficace entre les besoins des entreprises et l'offre de travailleurs. Outre l'inadéquation entre la qualification des personnes par rapport aux exigences des emplois disponibles, nombreux sont les obstacles à une pleine utilisation du potentiel de capital humain. Notons entre autres :

- les difficultés conjoncturelles, commerciales ou concurrentielles;
- les forts taux de roulement observés chez certains employeurs ou dans certains secteurs d'activité;
- la faible rémunération souvent liée à la faible productivité;
- des investissements insuffisants dans les infrastructures, la machinerie, l'outillage et les technologies de l'information;
- les difficultés d'intégration sur le marché du travail de personnes immigrantes par ailleurs fortement scolarisées (reconnaissance des acquis, des compétences et/ou de la formation);
- des pratiques de gestion de ressources humaines inadéquates.

Les bassins de main-d'œuvre seront plus restreints, mais encore présents

La majeure partie des postes à pourvoir le sera grâce à l'arrivée sur le marché du travail des nouvelles générations. Parmi les chercheurs d'emploi, on pourra compter également sur les personnes actuellement inactives qui joindront les rangs de la population active, les personnes immigrantes et les travailleurs touchés par des licenciements et des fermetures. Aussi, les personnes de 55-64 ans ainsi que les 65 ans et plus constituent un groupe en croissance. L'augmentation du taux d'activité au sein de ces tranches d'âges offre un potentiel de travailleurs non négligeable.

Dans le contexte de rareté de main-d'oeuvre, les personnes faisant face à d'importants obstacles à l'emploi en raison de certaines caractéristiques verront leurs chances d'intégration au marché du travail accrues. Notamment, on peut s'attendre à une plus grande ouverture des employeurs à embaucher des personnes avec des limitations physiques ou intellectuelles ou encore des personnes faiblement scolarisées.

Des efforts devront être consentis pour favoriser la qualification de la main-d'œuvre et l'intégration du plus grand nombre de personnes au marché du travail. Les employeurs seront amenés également à investir dans le développement de leur main-d'œuvre.

Le renversement du rapport de force en faveur des chercheurs ne signifie pas que ceux-ci ne devront plus consacrer d'efforts pour assurer leur bien-être économique. La formation demeurera le meilleur moyen de se prémunir contre le chômage et la pauvreté.

En hypothéquant notre capacité de production, la diminution du nombre de personnes en âge de travailler appréhendée est une menace à notre niveau de vie futur. La formation de la main-d'œuvre, la recherche d'une plus grande productivité et l'intégration au marché du travail du plus grand nombre de personnes possible sont des moyens d'en diminuer les impacts.

Un chômage et un sous-emploi persistants chez certains groupes

Malgré l'amélioration continue des conditions sur le marché du travail, le chômage et le sous-emploi demeureront une réalité pour plusieurs personnes. À conjoncture égale, le risque de chômage et de sous-emploi est déterminé avant tout par la scolarité et la qualification professionnelle. En fait, le taux de chômage de celles et ceux qui ne possèdent pas de diplôme d'études secondaires est deux fois plus élevé que celui de la population en général. Le risque peut toutefois être aggravé en raison de certaines caractéristiques sociodémographiques. Ainsi, l'intégration et le maintien en emploi resteront difficiles pour les personnes éloignées du marché du travail ainsi que pour certains groupes, notamment les personnes handicapées, les personnes de 55 ans ou plus, les femmes responsables d'une famille monoparentale avec de jeunes enfants, les personnes immigrantes récemment arrivées au pays, les personnes faisant partie des minorités visibles, les autochtones et les personnes judiciarisées. Certaines d'entre-elles auront besoin d'une aide particulière pour réussir leur intégration en emploi de façon durable.

Dans un contexte où les entreprises seront, à moyen et à long terme, aux prises avec une rareté persistante de la main-d'œuvre et que les compétences seront déterminantes pour une intégration réussie en emploi, il est important, afin de développer l'employabilité des personnes qui appartiennent aux groupes sous-représentés sur le marché du travail ou des personnes qui sont éloignées du marché du travail, de poursuivre les actions visant à favoriser leur insertion et leur maintien en emploi. La clientèle des programmes d'assistance sociale comprend une forte concentration de ces personnes.

La dépendance aux programmes d'assistance sociale est en baisse

Les mesures progressivement mises en place depuis l'adoption, en décembre 2002, de la Loi visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale ont eu un effet positif global sur les conditions de vie des personnes et des familles en situation de pauvreté et d'exclusion. Mentionnons le Plan d'action gouvernemental en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale 2004-2009 qui a permis l'amélioration du revenu des personnes et des familles, un meilleur accès aux logements à coûts abordables, un effort plus soutenu en faveur de la réussite scolaire et un accompagnement accru vers l'emploi. Afin de soutenir les plus démunis et de prévenir la dépendance à l'aide financière de dernier recours, le gouvernement s'est doté d'un second plan en la matière, soit le Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015. Ce plan mise sur la mobilisation des acteurs nationaux, régionaux et locaux et sur la concertation entre ceux-ci.

La portée des efforts de lutte contre la pauvreté se mesure, entre autres, par l'évolution du taux d'assistance sociale, c'est-à-dire la proportion de personnes recevant une aide financière provenant des programmes d'aide financière de dernier recours par rapport à l'ensemble de la population du Québec âgée de moins de 65 ans. Ce taux a connu une baisse de 1,2 point de pourcentage entre décembre 2000 et décembre 2010, passant de 5,3 % à 4,1 %. Par comparaison, la Chaudière-Appalaches se maintient parmi les régions ayant le plus faible taux d'assistance sociale au Québec.

Plus spécifiquement, en décembre 2011, on dénombrait dans la région 12 003 adultes prestataires d'une aide financière de derniers recours comparativement à 14 280 en décembre 2000, soit une baisse de 15,9 %. Les baisses successives du nombre de prestataires observées au cours des dernières années ont favorisé surtout les personnes les plus près du marché du travail. On constate donc un alourdissement relatif de la clientèle prestataire de l'aide financière de dernier recours. Ainsi, en décembre 2011, 51 % des prestataires présentaient des contraintes sévères à l'emploi comparativement à 46,8 % en janvier 2007.

Emploi-Québec doit donc s'adapter à ces nouvelles réalités en faisant cheminer son offre de service, en poursuivant le partenariat avec les organismes communautaires oeuvrant au développement de l'employabilité susceptibles d'améliorer le potentiel d'insertion sociale de ces clientèles éloignées du marché du travail et en modifiant ses services d'aide à l'emploi de manière à favoriser notamment l'inscription d'un plus grand nombre de prestataires, une meilleure adhésion et une meilleure persévérance des personnes participantes.

2.2 Le contexte organisationnel

Comme présenté précédemment, le marché du travail est confronté à des changements majeurs. Au cours des prochaines années, ces transformations agiront sur l'évolution de la clientèle d'Emploi-Québec. Non seulement, observera-t-on une baisse de celle-ci, mais sa composition de même que ses besoins seront différents. Parallèlement, Emploi-Québec composera avec l'accentuation des mouvements de son personnel en raison des nombreux départs à la retraite et de l'application de la règle gouvernementale relative au remplacement des personnes qui prennent leur retraite.

Par ailleurs, l'environnement interne actuel d'Emploi-Québec est caractérisé par une infrastructure informatique vieillissante. Cette infrastructure, destinée à soutenir le travail du personnel dans sa prestation de services à la population et aux entreprises, affecte notre productivité et nécessite des améliorations.

En outre, les habitudes en matière de service à la clientèle ont connu des changements majeurs ces dernières années, les nouvelles technologies de l'information et des communications étant de plus en plus accessibles et utilisées par les clientèles. À titre d'exemple, il est devenu commun d'utiliser Internet pour recevoir des services ou interagir avec des institutions publiques ou des entreprises (banques, services gouvernementaux, etc.). Or, l'organisation de la prestation de services d'Emploi-Québec n'a pas suivi cette évolution d'aussi près qu'il l'aurait fallu.

Ainsi, pour continuer à réaliser sa mission avec succès et assurer la livraison de services efficients, Emploi-Québec, à l'instar de nombreux états membres de l'OCDE, doit innover et transformer son modèle d'affaires afin de pouvoir faire face aux mutations du marché du travail, à l'évolution du profil et des habitudes de ses clientèles, à la situation des finances publiques ainsi qu'aux nombreux mouvements de personnel qui surviendront au cours des prochaines années. Ces différents éléments posent des défis que l'organisation ne peut relever avec son modèle d'affaires actuel.

2.3 Les enjeux pour Emploi-Québec

Compte tenu des éléments présentés, les principaux enjeux auxquels fera face Emploi-Québec en 2012-2013 sont les suivants :

- Incertitude quant à l'évolution de l'économie mondiale et impact possible sur le marché du travail québécois en 2012;
- Contexte de mutations profondes du marché du travail et difficultés accrues de recrutement de la part des entreprises coexistant avec un chômage et un sous-emploi : chez certains groupes de personnes, dans certains secteurs, régions ou milieux dévitalisés;
- La prévention de la dépendance à l'aide financière de dernier recours, la gestion rigoureuse des programmes d'aide financière et la mobilisation pour l'autonomie économique et l'inclusion sociale;
- L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux mutations profondes du marché du travail.

3 Les ressources d'Emploi-Québec

Emploi-Québec est dotée d'un budget d'intervention annuel pour offrir les services publics d'emploi, établi en fonction des ententes avec le gouvernement fédéral et des objectifs financiers du gouvernement québécois. Conformément à son mode de gestion, les attentes de résultats liées aux services d'emploi sont convenues en tenant compte du niveau du budget accordé. Emploi-Québec dispose également d'un budget de transfert pour assurer le versement de l'aide financière à l'égard des programmes d'assistance sociale ainsi que pour offrir des programmes spécifiques liés aux services de solidarité sociale.

L'ampleur des ressources mises à la disposition d'Emploi-Québec conditionne la hauteur de ses interventions. Le présent plan d'action en tient donc compte, notamment concernant le niveau des cibles de résultats à atteindre pour les services publics d'emploi.

Services publics d'emploi

Le budget d'intervention du Fonds de développement du marché du travail est utilisé pour financer les mesures actives des services publics d'emploi. En Chaudière-Appalaches, ce budget s'élève à 29 588 100 dollars pour l'année 2012-2013.

Pour la Chaudière-Appalaches, le budget 2012-2013 comprend des crédits de 2 320 000 dollars en vertu de l'Entente Canada-Québec relative au marché du travail (EMT). Ce budget doit être utilisé pour l'aide aux participantes et aux participants de l'assurance-emploi ou pour les mesures de soutien au Service national de placement. Il comprend également les sommes liées à l'Entente Canada-Québec sur le développement du marché du travail 2008-2014 qui vise les mesures et services d'emploi et de formation de la main-d'œuvre pour les personnes sans emploi qui ne sont pas des participantes ou des participants de l'assurance-emploi et pour les travailleuses et les travailleurs ayant des besoins de formation de base ou qui sont sans qualification reconnue.

Le modèle de répartition du budget d'intervention qui est distribué aux centres locaux d'emploi tient compte de l'importance, pour chaque territoire, de la population à risque de chômage et de sous-emploi, des bassins de clientèles de l'assistance sociale ainsi que du nombre d'entreprises susceptibles de connaître des difficultés de main-d'œuvre se traduisant par des pertes d'emplois plus élevées ou par une création d'emplois moindre que ce que permet leur potentiel.

Services de solidarité sociale

En Chaudière-Appalaches, le budget de transfert dont disposent les services de solidarité sociale s'établit à 5 561 000 dollars en 2012-2013. Il s'agit essentiellement d'une enveloppe centrale dont les dépenses sont administrées régionalement en fonction des prestations auxquelles les ménages ou les individus ont droit en vertu de la *Loi sur l'aide aux personnes et aux familles* et de son règlement d'application.

4 Les orientations et les stratégies pour faire face aux enjeux et atteindre les résultats attendus

En 2012-2013, compte tenu des enjeux auxquels elle fait face, Emploi-Québec structurera ses interventions autour de cinq grandes orientations, cohérentes par rapport à celles du Plan stratégique 2011-2014 du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale ainsi que celles du Plan stratégique 2011-2014 de la Commission des partenaires du marché du travail :

Orientation 1 : Prévenir les effets de la conjoncture économique sur le marché du travail et soutenir la croissance de l'emploi par l'ajustement de l'offre de service

Orientation 2 : Favoriser la participation active au marché du travail et l'emploi du plus grand nombre de personnes

Orientation 3 : Contribuer à l'amélioration de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises aux changements

Orientation 4 : Offrir les services de solidarité sociale dans une perspective d'insertion en emploi et soutenir la mobilisation des milieux en faveur de la solidarité et de l'inclusion sociale, tout en accordant un soutien du revenu aux personnes qui bénéficient des divers programmes d'aide financière

Orientation 5 : Revoir et optimiser le partenariat, les processus de travail, la prestation de services et l'organisation territoriale d'Emploi-Québec

Les orientations 2012-2013 s'inscrivent dans la continuité des orientations du plan d'action de l'exercice précédent, bien qu'elles soient ajustées pour tenir compte du contexte économique teinté d'incertitude, à tout le moins à court terme. Les orientations et les axes d'intervention retenus permettent de faire face à ce climat d'incertitude tout en répondant aux enjeux structurels auxquels le Québec est confronté.

Ainsi, elles visent l'amélioration du taux d'emploi de la population ainsi que de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises. De plus, Emploi-Québec soutiendra financièrement les personnes et les familles démunies tout en privilégiant l'emploi comme principal moyen d'assurer l'autonomie économique et sociale des personnes considérées aptes au travail, contribuant ainsi à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Enfin, l'orientation organisationnelle témoigne de la nécessité pour Emploi-Québec de poursuivre sa transformation organisationnelle, dans un objectif de modernisation de sa prestation de services, afin d'assurer la livraison de services efficients.

Conformément à sa gestion par résultats, les objectifs de résultats d'Emploi-Québec Chaudière-Appalaches se déclinent sous forme de douze indicateurs ciblés qui constituent des références quant à la performance de l'organisation. Les indicateurs sont interreliés et peuvent traduire des résultats associés à plus d'une orientation et/ou stratégie.

ENJEU :

INCERTITUDE QUANT À L'ÉVOLUTION DE L'ÉCONOMIE MONDIALE ET IMPACT POSSIBLE SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL EN 2012

Orientation 1 : Prévenir les effets de la conjoncture économique sur le marché du travail et soutenir la croissance de l'emploi par l'ajustement de l'offre de service

Dans un contexte où l'évolution de l'économie mondiale est incertaine et que les informations sur la situation du marché du travail québécois des derniers mois de 2011 sont préoccupantes, Emploi-Québec devra ajuster son offre de service à toute éventualité.

Par conséquent, en 2012-2013, Emploi-Québec Chaudière-Appalaches poursuivra ses interventions afin d'aider les chômeurs et les chômeuses, les personnes à risque de perdre leur emploi, les secteurs d'activité et les entreprises en difficulté.

En collaboration avec ses partenaires, Emploi-Québec Chaudière-Appalaches entend concrétiser sa première orientation en s'appuyant sur l'axe d'intervention et les stratégies qui suivent :

Axe d'intervention 1.1 : L'aide aux chômeurs et aux personnes qui risquent de perdre leur emploi ainsi qu'aux entreprises en difficulté

- Améliorer les mécanismes de repérage et de priorisation des entreprises, notamment par la poursuite de la veille de la situation du marché du travail;
- Redéfinir la prestation de services dans le cadre des comités d'aide au reclassement en fonction des réalités du marché du travail.

Cibles de résultats 2012-2013

INDICATEURS DE RÉSULTATS	CIBLES 2011-2012	CIBLES 2012-2013
Nombre de participants de l'assurance-emploi aux interventions des services publics d'emploi	6 279	6 302
Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	2 629	2 639

ENJEU :

CONTEXTE DE MUTATIONS PROFONDES DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DIFFICULTÉS ACCRUES DE RECRUTEMENT DE LA PART DES ENTREPRISES COEXISTANT AVEC UN CHÔMAGE ET UN SOUS-EMPLOI : CHEZ CERTAINS GROUPES DE PERSONNES ET DANS CERTAINS SECTEURS

Orientation 2 : Favoriser la participation active au marché du travail et l'emploi du plus grand nombre de personnes

Au Québec, la population en âge de travailler devrait diminuer à partir de 2014. En Chaudière-Appalaches, le déclin est déjà amorcé et se poursuivra au cours des prochaines années. Cette évolution démographique défavorable pourrait constituer un frein à l'accroissement de la richesse collective, d'où l'importance d'accroître le niveau d'emploi notamment par l'utilisation optimale des bassins de main-

d'œuvre disponibles. Le fait d'occuper un emploi demeure en même temps le principal moyen de réduire la pauvreté de façon durable.

Par ses interventions visant une meilleure intégration au marché du travail des personnes plus vulnérables sur le plan de l'emploi, Emploi-Québec contribue à réduire les risques d'exclusion sociale et professionnelle, de dépendance à l'aide sociale et de pauvreté que courent ces personnes. Un défi important qui touche une vaste clientèle :

- Les prestataires d'assistance sociale;
- Les groupes éloignés ou sous-représentés sur le marché du travail :
  - Les femmes ayant certaines caractéristiques socioprofessionnelles;
  - Les personnes de 55 ans et plus;
  - Les personnes immigrantes ou issues des minorités visibles;
  - Les personnes faiblement scolarisées;
  - Les personnes handicapées;
  - Les personnes autochtones;
  - Les personnes judiciarisées.

À conjoncture égale, le risque de chômage et de sous-emploi est déterminé avant tout par la scolarité et la qualification professionnelle, mais peut être aggravé par certaines caractéristiques sociodémographiques. Certaines personnes sont ainsi en mesure de trouver un emploi de façon relativement autonome, alors que d'autres ont besoin d'une formation d'appoint et d'autres, encore, d'une aide plus soutenue. Ces différences se voient notamment dans la durée du chômage. L'offre de service aux individus d'Emploi-Québec est modulée en fonction du risque de chômage et de sous-emploi.

Axe d'intervention 2.1 : Le recours aux services d'information sur le marché du travail et de placement pour l'insertion rapide en emploi et l'aide au recrutement

- Favoriser une utilisation maximale, par une plus grande accessibilité, des services universels de placement et d'information sur le marché du travail (IMT), plus particulièrement des services en ligne, par toutes les clientèles suffisamment autonomes;
- Collaborer activement à la mise en œuvre du Plan Nord.

Axe d'intervention 2.2 : L'intervention auprès des personnes prêtes à occuper un emploi qui ont besoin d'une aide d'appoint

- Intervenir rapidement auprès des travailleurs licenciés et des nouveaux demandeurs de prestations en améliorant le repérage de ceux et celles qui ont un indice élevé d'employabilité et en s'appuyant sur la prestation de services renouvelée, axée vers l'emploi

Axe d'intervention 2.3 : La mobilisation, la préparation et l'accompagnement des clientèles éloignées ou sous-représentées sur le plan de l'emploi pour leur intégration et leur maintien en emploi

- Offrir, en collaboration avec les organismes communautaires œuvrant au développement de l'employabilité, des mesures et de l'accompagnement en vue de l'insertion et du maintien en emploi des clientèles éloignées ou sous-représentées sur le plan de l'emploi;
- Accroître les efforts de qualification et de développement des compétences de la main-d'œuvre sans emploi;
- Élaborer et mettre en place des actions spécifiques en lien avec les stratégies à l'égard des groupes sous-représentés sur le plan de l'emploi, notamment celles de la main-d'œuvre féminine, des travailleurs et travailleuses de 45 ans et plus ainsi que des personnes handicapées;
- Améliorer la capacité des centres locaux d'emploi de repérer, parmi les prestataires déjà inscrits au programme d'aide sociale et sans contraintes de santé, ceux qui sont les plus susceptibles de bénéficier d'une intervention d'Emploi-Québec;
- Poursuivre la concertation et la collaboration avec les organismes communautaires et les organisations communautaires oeuvrant en employabilité.

Axe d'intervention 2.4 : L'intervention auprès des entreprises pour l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée

- Sensibiliser et outiller, par l'entremise des services-conseils aux entreprises, des employeurs à l'importance d'embaucher des personnes issues des groupes sous-représentés sur le marché du travail, notamment les membres des minorités visibles, les personnes immigrantes et les personnes handicapées.

Axe d'intervention 2.5 : La mise en réseau des employeurs et des chercheurs d'emploi

- Favoriser et créer des liens entre les employeurs et les chercheurs d'emploi.

Cibles de résultats 2012-2013

INDICATEURS DE RÉSULTATS	CIBLES 2011-2012	CIBLES 2012-2013
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	10 879	11 017
Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	6 015	6 037
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants des programmes de l'assistance sociale	2 848	2 678
Nombre de participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 328	1 290

ENJEU :

CONTEXTE DE MUTATIONS PROFONDES DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DIFFICULTÉS ACCRUES DE RECRUTEMENT DE LA PART DES ENTREPRISES COEXISTANT AVEC UN CHÔMAGE ET UN SOUS-EMPLOI : CHEZ CERTAINS GROUPES DE PERSONNES ET DANS CERTAINS SECTEURS

Orientation 3 : Contribuer à l'amélioration de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises aux changements

En plus de l'effet du vieillissement de la population sur la main-d'oeuvre active disponible, d'importants besoins de main-d'oeuvre se manifestent régulièrement sur le marché du travail. Les perspectives professionnelles, mises à jour annuellement par Emploi-Québec, font état de centaines de milliers de postes à pourvoir (nouveaux postes qui se multiplient en période de croissance, sans compter le remplacement des travailleuses et travailleurs qui prennent leur retraite). On constate aussi des déséquilibres dans certains métiers, professions ou secteurs d'activité économique, et plusieurs entreprises éprouvent des difficultés de recrutement importantes. Enfin, la main-d'oeuvre spécialisée est souvent recherchée, peu importe le secteur.

Les pressions visant l'amélioration des conditions de travail et l'augmentation des salaires, occasionnées par la rareté grandissante de la main-d'œuvre, la vigueur de la devise canadienne par rapport au dollar américain et la compétition accrue des pays où le coût de la main-d'œuvre est faible sont autant d'éléments qui font appel à la capacité des entreprises à s'adapter aux changements. Afin de maintenir et d'améliorer leur compétitivité, les entreprises devront chercher à accroître leur productivité.

Emploi-Québec Chaudière-Appalaches sera donc appelée à accompagner les entreprises qui cherchent à améliorer leur productivité en intervenant par rapport à la dimension liée à sa mission, soit la gestion des ressources humaines. Elle visera ainsi à favoriser la capacité d'adaptation de la main-d'œuvre et des entreprises aux changements en soutenant notamment la formation, le développement des compétences et l'amélioration de l'organisation du travail.

Axe d'intervention 3.1 : Le soutien à la gestion des ressources humaines dans les entreprises

- Soutenir les entreprises, dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, à l'importance d'adapter leurs pratiques en matière de gestion des ressources humaines, notamment en ce qui a trait :
  - à l'estimation des besoins en compétences de leur main-d'œuvre;
  - à l'identification des besoins en personnel de leur entreprise, notamment la relève entrepreneuriale et le remplacement des travailleurs stratégiques;
  - au développement d'une culture durable de formation;
  - à l'élaboration d'actions spécifiques pour attirer et retenir la main-d'œuvre qualifiée.

Axe d'intervention 3.2 : Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre

- Favoriser le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre en emploi en fonction des réalités du marché du travail et des nouveaux outils, dont la RCMO;
- Favoriser une meilleure adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail.

Axe d'intervention 3.3 : La collaboration à la concertation entre les acteurs régionaux et sectoriels

- Collaborer à la mise en œuvre d'actions liées aux plans d'action régionaux dans les comités sectoriels de main-d'œuvre qui en disposent, dont :
  - les trois créneaux ACCORD de la région (matériaux composites et plastique, valorisation du bois dans l'habitation et matériaux textiles techniques);
  - l'agroalimentaire;
  - le secteur de la forêt;
  - le secteur de la santé;
  - l'économie sociale.

Cibles de résultats 2012-2013

INDICATEURS DE RÉSULTATS	CIBLES 2011-2012	CIBLES 2012-2013
Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	487	487
Nombre de nouveaux participants aux stratégies du CDRCMO (ententes de qualification)	382	480

ENJEU :
LA PRÉVENTION DE LA DÉPENDANCE À L'AIDE FINANCIÈRE DE DERNIER RECOURS, LA GESTION RIGOUREUSE DES PROGRAMMES D'AIDE FINANCIÈRE ET LA MOBILISATION POUR L'AUTONOMIE ÉCONOMIQUE ET L'INCLUSION SOCIALE

Orientation 4 : Offrir les services de solidarité sociale dans une perspective d'insertion en emploi et soutenir la mobilisation des milieux en faveur de la solidarité et de l'inclusion sociale, tout en accordant un soutien du revenu aux personnes qui bénéficient des divers programmes d'aide financière

Le soutien financier des personnes démunies est au cœur des services de solidarité sociale d'Emploi-Québec. Outre celui-ci, Emploi-Québec déploie des efforts continus pour favoriser l'inclusion sociale des prestataires d'une aide financière de dernier recours et pour les soutenir, avec l'aide des services publics d'emploi, dans leurs démarches en vue d'un retour sur le marché du travail.

Afin de poursuivre la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, le Québec s'est doté d'un second plan poursuivant cet objectif, le Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015 : Le Québec mobilisé contre la pauvreté, coordonné par le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Il s'articule autour de quatre orientations :

- Revoir nos façons de faire et rapprocher les décisions des milieux locaux et régionaux;
- Valoriser le travail et favoriser l'autonomie des personnes;
- Soutenir le revenu des personnes défavorisées;
- Améliorer les conditions de vie des personnes et des familles à faible revenu.

Axe d'intervention 4.1 : Le soutien financier aux personnes et aux familles démunies conforme au cadre législatif et réglementaire

- Administrer l'aide de dernier recours avec efficacité et efficience.

Axe d'intervention 4.2 : La concertation régionale

- Collaborer au Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015.

Cibles de résultats 2012-2013

INDICATEURS DE RÉSULTATS	CIBLES 2011-2012	CIBLES 2012-2013
Délai moyen de traitement des nouvelles demandes en attribution initiale (en jours ouvrables)	10	10
Ratio de plaintes avec recommandation de modification	25 %	20 %
Pourcentage des décisions modifiées suite à une demande de révision	21,0 %	21,0 %
Nombre de sorties de l'aide financière de dernier recours	1 860	1 748

ENJEU :

L'ADAPTATION ORGANISATIONNELLE D'EMPLOI-QUÉBEC AUX MUTATIONS PROFONDES DU MARCHÉ DU TRAVAIL DANS UN CONTEXTE DE DIMINUTION DE SES RESSOURCES

Orientation 5 : Revoir et optimiser le partenariat, les processus de travail, la prestation de services et l'organisation territoriale d'Emploi-Québec

Le marché du travail se transforme progressivement ainsi que les besoins de la clientèle. Déjà, une part importante des épisodes de chômage sont de courte durée pour une grande partie des Québécoises et des Québécois, et cette part devrait s'accroître, requérant ainsi un accès élargi à des services d'aide à la recherche d'emploi et d'information de qualité pour soutenir leur choix professionnel. Les entreprises, quant à elles, signalent de plus en plus de difficultés de recrutement. Soucieuse d'assurer un service de qualité à sa clientèle et consciente de l'importance de s'ajuster aux changements du marché du travail, Emploi-Québec continuera d'adapter et d'optimiser ses services pour répondre à l'évolution des besoins de sa clientèle.

De façon concomitante, Emploi-Québec réalisera un projet de transformation organisationnelle qui se poursuivra pendant plusieurs années. La transformation de son modèle d'affaires s'appuiera sur les forces d'Emploi-Québec, soit la gestion sur une base partenariale, la gestion décentralisée de ses interventions, sa présence sur le territoire québécois et sa gestion par résultats. Il passera par un changement majeur de ses façons de faire et de servir la clientèle. La phase 1 du projet de transformation organisationnelle s'articulera autour de trois grands thèmes :

- La révision des processus;
- Une nouvelle organisation du travail axée sur les relations avec la clientèle;
- L'ajustement des outils technologiques.

Emploi-Québec ne peut assurer la prestation de ses services que grâce à la contribution de ressources humaines qualifiées et engagées, contribution qui passe avant tout par un personnel en santé. Emploi-Québec accordera donc une attention particulière à ses ressources humaines en plaçant la santé des personnes au cœur de ses valeurs, et ce, en continuité avec la démarche d'amélioration de la santé et de la qualité de vie au travail déjà entreprise. Elle misera aussi sur la préservation de l'expertise acquise au fil des ans en assurant le transfert des compétences. Ces actions sont d'autant plus nécessaires dans un contexte où les mouvements de personnel amorcés au cours des dernières années sont nombreux.

Axe d'intervention 5.1 : L'optimisation de la prestation de services, des processus de travail et de la structure territoriale

- Assurer la continuité de la prestation de services renouvelée afin de répondre aux besoins des clientèles et du marché du travail et en concertation avec les partenaires concernés;
- Optimiser la prestation de services aux entreprises en fonction du marché du travail et des capacités organisationnelles;
- Améliorer l'efficience et l'efficacité dans le traitement administratif de l'attribution initiale (TAAI), de la gestion des dossiers actifs (GDA) et du service aux entreprises;
- Poursuivre l'implantation du centre de traitement des dossiers des travailleurs autonomes;
- Poursuivre la simplification des processus de communication interne;
- Adapter les processus de planification et d'estimation des besoins, tant des personnes que des entreprises, pour favoriser l'adéquation, ainsi que le suivi des résultats;
- Optimiser l'utilisation de l'enveloppe budgétaire en fonction du plan d'action régional;
- Renforcer l'utilisation de l'IMT dans la prise de décision, tant au niveau stratégique qu'opérationnel;
- Maintenir la préoccupation d'arrimage des services aux entreprises et des services aux individus;
- Poursuivre l'organisation des services sur le plan local et régional;
- Harmoniser et optimiser nos pratiques régionalisées et spécialisées.

Axe d'intervention 5.2 : Les pratiques de gestion des ressources humaines

- Maintenir et optimiser les compétences des personnes;
- Utiliser les profils de compétences dans la gestion des ressources humaines (pour l'évaluation, la sélection, etc.);
- Poursuivre les activités du plan de travail régional pour l'amélioration de la qualité de vie au travail et du service à la clientèle.

Axe d'intervention 5.3 : L'apport du partenariat

- Diffuser à une plus longue échelle, à nos partenaires, l'information sur les services universels d'Emploi-Québec : l'information sur le marché du travail, sur le Placement en ligne (dont la liste des industries et commerces);
- Favoriser une plus grande complémentarité avec les comités sectoriels de main-d'oeuvre;
- Saisir les opportunités de positionner Emploi-Québec Chaudière-Appalaches (mission, mesures et services, résultats);
- Optimiser les partenariats régionaux.

5 Les facteurs de contingence

Certains facteurs externes peuvent influencer l'atteinte des résultats prévus dans le présent plan d'action. Dans la mesure où ceux-ci sont connus, il importe d'en tenir compte pour évaluer avec justesse la performance d'Emploi-Québec au moment de la reddition de comptes.

Les cibles du présent plan d'action sont donc préliminaires. Elles sont établies selon l'information disponible au moment de l'adoption du Plan d'action régional, en début d'exercice financier. Elles seront revues au plus tard à l'automne 2012 et pourraient être ajustées pour tenir compte, notamment, des résultats effectifs de 2011-2012, des ressources allouées à Emploi-Québec et des prévisions économiques révisées pour 2012-2013.

Annexe A

Résultats 2011-2012

	INDICATEURS	Chaudière-Appalaches			Ensemble du Québec
		CIBLES 2011-2012	Résultats 2011-2012	% d'atteinte	% d'atteinte
	SERVICES PUBLICS D'EMPLOI				
1	Nouveaux participants, total	10 879	13 148	121 %	103 %
2	Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	6 015	8 071	134 %	103 %
3	Nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants des programmes de l'assistance sociale	2 848	2 587	91 %	86 %
4	Nombre de participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 328	1 258	95 %	80 %
5	Nombre de participants de l'assurance-emploi aux interventions des services publics d'emploi	6 279	7 748	123 %	104 %
6	Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	2 629	2 983	114 %	104 %
7	Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	487	639	131 %	116 %
8	Nombre de nouvelles ententes de qualification (nouveaux participants aux stratégies du CDRCMO)	382	577	151 %	115 %
	SERVICES DE SOLIDARITÉ SOCIALE				
9	Sorties totales de l'aide	1 860	1 666	90 %	83 %
10	Délai moyen de traitement des nouvelles demandes à l'attribution initiale (en jours ouvrables)	10	9,8	102 %	109 %
11	Ratio de plaintes avec recommandation de modifications	25,0 %	13,0 %	192 %	253 %
12	Pourcentage des décisions modifiées à la suite d'une demande de révision	21 %	22,4 %	94 %	119 %

Annexe B

Indicateurs et cibles de résultats 2012-2013 selon les centres locaux d'emploi

Indicateurs		Total Région	L'Islet	Montmagny	Saint-Lazare	Littoral	Sainte-Croix	Sainte-Marie	Saint-Joseph	Lac-Etchemin	Saint-Georges	Thetford Mines
1	Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	11 017	677	952	846	2 641	794	794	500	680	1 559	1 574
2	Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	6 037	371	522	464	1 447	435	435	274	373	854	862
3	Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants de l'assurance-emploi	6 302	390	483	527	1 375	458	441	412	419	1 017	780
4	Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	2 639	163	202	221	576	192	185	172	175	426	327
5	Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants des programmes de l'assistance sociale	2 678	139	284	176	635	145	187	109	133	374	496
6	Nombre de participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 290	67	137	85	306	70	90	52	64	180	239
7	Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	487	23	33	46	120	39	58	28	15	75	50
8	Nombre de nouveaux participants aux stratégies du CDRCMO (ententes de qualification)	480	53	67	38	72	58	53	38	10	48	43

Annexe C

Membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail

MEMBRE DE L'EXÉCUTIF DU CRPMT

Président
GAUVIN, Richard, vice-président
Conseil central de Québec Chaudière-Appalaches CSN

Vice-président
SKAKNI, Mustapha, chargé de projet
Centre de développement des entreprises

Secrétaire
TREMBLAY, Marc, directeur régional
Emploi-Québec – Chaudière-Appalaches

MEMBRES REPRÉSENTANT LA MAIN-D'ŒUVRE

CASTRO, Émilia, vice-présidente
Conseil central de Québec Chaudière-Appalaches CSN

GAUVIN, Richard, vice-président
Conseil central de Québec Chaudière-Appalaches CSN

LAURENT, MARC, président
Section locale 911 des TCA-Québec (FTQ)

LA RUE, Marc, Conseiller syndical
Représentant des centrales syndicales

POULIN, Roch, Secrétaire et directeur régional
Fédération de l'UPA de la Beauce à Saint-Georges

MEMBRES REPRÉSENTANT LES ENTREPRISES

CARON, J. Benoît, directeur général
Fédération des coopératives des services à domicile et de santé du Québec

MONTIGNY, Isabelle, présidente
Chambre de commerce Saint-Côme-Linière

SKAKNI, Mustapha, chargé de projet
Centre de développement des entreprises

MEMBRES REPRÉSENTANT LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES (2) ET MEMBRES ISSUS DES MILIEUX DE LA FORMATION (4)

BEAUCHAMP, Michel-Louis, directeur général
Cégep Beauce-Appalaches

CASTONGUAY, Léopold, président
Commission scolaire des Navigateurs

CÔTÉ, Pascal, président
Syndicat de l'enseignement de la Côte-du-Sud (CSQ)

PARÉ, Robert
Vice-recteur à la planification et aux partenariats
UQAR, Campus Lévis

VALLIÈRES, Luce, directrice générale
SEMO Chaudière-Appalaches

MEMBRES DÉSIGNÉS SANS DROIT DE VOTE ET MEMBRES OBSERVATEURS

Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles
DOYLE, Yvon, directeur régional

Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
LAROSE, Guy, directeur régional

Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
DELAGRAVE, Rock, directeur régional

Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du Territoire
CROTEAU, Danie, directrice régionale

INVITÉS

Agence de la Santé et des services sociaux de Chaudière-Appalaches
BENOIT, Dyane, présidente directrice générale par intérim

Conférence régionale des élus
LAMPRON, Laurent, directeur général

Conférence régionale des élus
THIBAUDEAU, Pierre
Préfet adjoint MRC Montmagny et Maire de Saint-Fabien-de-Panet

Emploi
et Solidarité sociale
Québec